



Cours

腾瑞软件
TOPWAY

高等学校人力资源管理实践教学系列规划教材

人员素质 与能力测评

王文成 主 编

朱伟俊 张永生 付家荣 副主编



中国电力出版社
CHINA ELECTRIC POWER PRESS

高等学校人力资源管理实践教学系列规划教材

人员素质 与能力测评

王文成 主 编

朱伟俊 张永生 付家荣 副主编



中国电力出版社
CHINA ELECTRIC POWER PRESS

内 容 提 要

本书系统地介绍了人员素质与能力测评的基本内容,阐述了完整而全面的人员素质与能力测评的基本概念、理论、方法及其实践。全书分为5篇16章,以人员测评相关理论为基础,多层次、多维度地阐述了人员测评体系、人员测评方法技术、人员测评实施检验等方面的内容。

本书设计了“重点提示”“相关链接”“前沿话题”“即时案例”等特色模块,提供了相应自测题,可以使读者真正掌握实用的人员素质与能力测评技能。

本书既适合高等院校人力资源管理类及其他相关专业的本科生、研究生、MBA及教师阅读、使用,也能够满足不同层次的企业管理者、培训管理者、研究者以及对人员素质与能力测评感兴趣的人士的学习、借鉴需要。

图书在版编目(CIP)数据

人员素质与能力测评 / 王文成主编. —北京: 中国电力出版社, 2014.7
高等学校人力资源管理实践教学系列规划教材
ISBN 978-7-5123-5859-1

I. ①人… II. ①王… III. ①人员测评—高等学校—教材 IV. ①C962

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 089142 号

中国电力出版社出版、发行

北京市东城区北京站西街19号 100005 <http://www.cepp.sgcc.com.cn>

责任编辑: 高竞男

责任校对: 郝军燕 责任印制: 赵 磊

航远印刷有限公司印刷·各地新华书店经售

2014年7月第1版·2014年7月北京第1次印刷

787mm×1092mm 16开本·19.75印张·456千字

定价: 39.00元

敬告读者

本书封底贴有防伪标签,刮开涂层可查询真伪

本书如有印装质量问题,我社发行部负责退换

版权专有 翻印必究

高等学校人力资源管理实践教学系列规划教材

专家委员会

主 任：朱 营

委 员（以下按姓氏拼音排序）：

陈 丁 付家荣 何叶荣 胡建国 敬 嵩

李好永 李文辉 刘 畅 刘建华 刘 追

裴新艳 彭十一 孙立莉 汤 鸿 王琛琳

王 挺 王文成 王向前 吴 帅 杨 军

杨睿娟 余柳仪 元继学 岳龙华 张建芳

张 俊 张永生 朱伟俊 朱 舟

丛书序

进入 21 世纪以来,全球在互联网、交通工具及其他科技产品的带动下,相互间的联系日益紧密,世界格局发生了翻天覆地的变化,国际经济一体化趋势愈见明朗。在这样的时代背景下,现代企业的市场竞争也变得前所未有的激烈。不断变化的社会环境和高速的经济发展也对人力资源管理工作提出了更高的要求——促进企业形成核心竞争力。

作为一个仅有 30 多年市场经济发展经验的国家,我国企业管理水平与世界发达国家相比有着明显的不足。实际上,现代人力资源管理知识和能力的缺乏已经成为我国许多企业发展的一块“短板”,他们在现代人力资源管理理念以及技术方面的缺陷已经无法迎合时代发展所提出的新要求。比如,许多中小企业的领导者缺乏现代企业人力资源管理的知识,管理仍然停留在 20 世纪 80 年代的水平,或者是家族式的管理模式,没有充分发挥人才的重要作用,导致企业无法吸引人才,或者造成了人才的大量流失。所以,我国企业必须不断提高自身人力资源管理工作的质量,增强企业核心竞争力。因此,我们对国际竞争、企业竞争最主要的资源——人力资源——的开发与管理,就显得非常必要了。

那么,如何把人力资源管理提升到企业战略决策的高度?如何在我国企业中实施人力资源的管理创新?如何正确衡量人力资源管理活动的价值?这些问题成为企业人力资源管理面临的巨大挑战。

为了应对这些问题,适应社会和经济快速发展的要求,近年来,我国对高等学校人力资源相关专业的关注力度、投入力度不断加大,教学和科研等方面都取得了长足的进步,培养了一大批优秀的人才。但是,在人力资源专业的整体发展水平上和现实的企业人力资源管理中,我们与发达国家相比,还存在着不小的差距。由于各高校人力资源相关专业的背景、教学特点等存在着差异,加之企业对人才实践能力的需求不断增加,我国的人力资源管理专业教育在前进中面临着挑战。

要提高人力资源管理教学的实务性,增强高校学生的专业实践能力,就必须在教学过程中将人力资源管理经典理论和典型案例结合起来,整合国外先进的人力资源管理理念、知识和本土企业实践案例,使输出的专业人才更加符合我国企业的实际需求。

“高等学校人力资源管理实践教学系列规划教材”以人力资源管理体系为依托,以企业实践流程为主线,涉及了人力资源规划、人员招聘与配置、人员素质测评、薪酬设计与管理、绩效考核与管理、培训与开发、员工关系管理、工作分析、职业生涯规划与管理等方方面面的内容,既囊括了理论知识、实用技术、工具、方法、技巧,又涵盖了人力资源管理实际工作的各个流程、环节、关键节点、风险点,同时整合了众多专家学者多年的研究、教学经验和优秀的企业

咨询项目成果，不仅适合高等学校人力资源管理专业师生教学使用，也可作为人力资源从业者的参考用书。

本系列教材包括《人力资源规划》《人才招聘与配置》《人员素质与能力测评》《薪酬设计与薪酬管理》《绩效考核与绩效管理》《人力资源培训与开发》《员工关系管理》《工作分析与岗位设计》《职业生涯规划与管理》等，特色归纳如下。

第一，理论体系和知识框架全面、系统，兼顾经典与前沿。本系列教材在设计过程中不仅强调读者对基础理论知识的全面掌握，而且从整体设计到每本教材的内容安排都注重系统性与科学性，同时放眼于前沿，对经典知识进行相关拓展。

第二，提供了实务操作的方法和工具。本系列教材所选择的的方法、工具以及各个模块都真实反映了企业人力资源管理的实践内容，为读者提供了全方位的实务指导与参考，在人力资源管理的专业学习和实际工作中极具参考价值。

第三，特色的编写模式。“学习目标”、“学习导航”、“重点提示”、“相关链接”、“前沿话题”、“即时案例”、“自测题”等特色模块的设置，增强了教材的逻辑性、生动性和可读性，可以辅助读者更快地领会与掌握人力资源管理的基本理论以及技术方法。

第四，加入了关键技能实训软件的实操内容。人力资源管理软件实验旨在让教师在教学方式的选择上有更大的主动性，同时调动学生的积极性和参与性，让学生对企业人力资源实践工作不再陌生。上海踏瑞计算机软件有限公司针对高校教学推出的人力资源关键技能实训软件系列产品能满足各个层次、不同类型的高校人力资源管理实践教学的需求，在人力资源管理教学软件领域具有独特的竞争优势。

任何学科都是在不断发展与完善的，人力资源管理的理论、方法与应用也是如此，需要更多的专业人士持之以恒地投入热情与精力，参与到人力资源领域的建设之中。由于写作时间的限制，本系列教材可能存在许多不足之处，我们殷切地希望广大读者在阅读的过程中给我们提出宝贵的意见和建议，使之日臻完善，共同为我国的人力资源管理事业添砖加瓦。

前 言

随着中国改革开放的不断深入和经济的迅速发展,全球企业的竞争越来越激烈,对企业人力资源管理提出了新的要求和新的挑战。企业如何成功地吸引、激励和保留优秀人才,如何立足于竞争激烈的市场,唯一的途径就是掌握最新的人力资源管理知识,利用高效的技术、方法和工具,对组织内部的人力资源进行充分的开发和科学的管理。其中,人员素质与能力测评是实现企业人力资源管理目标的重要手段之一。

《人员素质与能力测评》共5篇分为16章,人员测评基础篇包括人员测评导论和人员测评相关理论;人员测评体系设计篇包括测评指标标准体系设计和测评方法、时间和空间设计;人员测评方法技术篇包括心理测量、履历表分析法、笔试测评、面试测评、评价中心、绩效考核、胜任力测评;人员测评实施检验篇包括测评组织与实施、测评效果及检验、测评报告与运用、人员测评“E”化发展,实训篇是指人才测评实训。

如何将人员测评管理理论与管理实践进行有效结合?如何精准掌握人员测评指标标准设计的方法与工具?如何把握人员素质与能力测评的最新趋势?如何在掌握人员测评指标标准体系和人员测评实施知识的基础上,快速提高人员测评设计者和管理者的专业技能?本书将系统指导,逐一呈现。

● 创新之处.....

(1) 视角与观点的创新。全书以人员测评理论为基础,多层次、多维度地阐述了人员素质与能力测评的内容。在保留人员测评管理与体系设计主要传统内容的基础上,尽可能地结合企业实践吸收了人员测评管理与体系设计领域的新思想、新理论、新方法,如功能图示法、胜任力分析法、评价中心测评、人员测评“E”化等。

(2) 理论与实践结合的创新。全书以管理的工作过程和工作内容为导向,深入剖析企业在实际人员测评管理与体系设计中遇到的相关问题,做出有建设性的诊断,并提出有针对性的解决方案和方法等,包括文书、计划、表单、流程、技巧、模型、工作标准、案例等,帮助读者加深理论理解、有效操练,供读者参考借鉴。

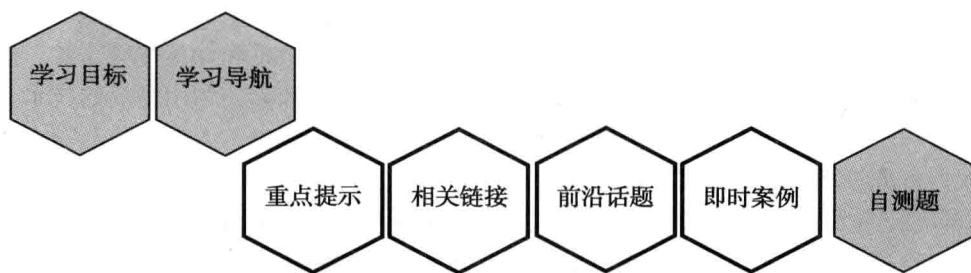
(3) 教与学编排的创新。通过“重点提示”“相关链接”“前沿话题”“即时案例”等特色编写模块的设计,提供相应自测题,既注重学术、贴近教学,又便于操作演练、互动交流,可以使读者真正掌握实用的人员测评管理与体系设计技能。

■ 编写体例.....

为了有利于教师进行反思性实践教学，发挥学生的积极性和主动性，有效地激发其学习的欲望，发挥其创造的潜能，并且利于课堂上师生间相互的交流，我们采用了下述这样的体例编写体例。

(1) 划分 5 篇——人员测评基础篇、人员测评体系设计篇、人员测评方法技术篇、人员测评实施检验篇和实训篇。

(2) 设置 16 章——每章都包含以下大部分要素。



■ 教学资源.....

(1) 教师手册。教师手册以为教学提供全面支持为目的，具体包含教材整体设计框架说明、关键术语、考试大纲、简答、论述、方案设计题库和配套案例、故事、游戏的互动操作说明，以及针对具体章节的观察、倾听、讨论、练习和教学观察、分析、评价等。

(2) 试题及资源库。每章都有自测题，包括单选题、多选题、案例题等，所有问题的答案都在相应的试题库里。资源库包括与众不同的万用模板库、取之不尽的时尚素材库以及浩如烟海的教学资料库三大资源库。具体包括试题题库、Flash 库、测试测评库、调研报告库、原生态案例库、游戏库、故事库、寓言库、音频库、视频库、管理游戏库等。

(3) PPT 课件。PPT 课件光盘内容较教材内容的独特之处在于，一是本教材 5 篇 16 章的内容经过“课思课件研发中心”（）的精心摘选和编排，浓缩了教材内容，并添加了促进互动教学的其他资源，如配套测试测评、模拟演练、场景片段等。二是 PPT 课件模板和格式上采用国内外最新的色彩、声音、形式展现，令学生耳目一新。

中国高校管理课件网：www.daydayteach.com

人力资源管理网：www.chinahrw.net

■ 致谢.....

在本书编写过程中，特别感谢管理学领域一些杰出学者和企业界人士所提供的评论以及建议，他们的许多专业知识、独到见解和体会很值得我们参考。同时，我们还要感谢在高校管理学教学第一线的教师们，他们投入了大量时间和精力，通过各种渠道给我们提供了高校科研、

教育教学、在校学生方面关于教材颇有价值的信息反馈。

本书既适合高等院校人力资源管理专业及其他相关专业的师生阅读、使用，也能够满足不同层次的企业管理者，以及对人力资源管理感兴趣人士、研究者、咨询师和培训师的学习、借鉴需要。

本书由郑州大学的王文成主编，由江苏科技大学的朱伟俊、河南科技学院的张永生、湖北经济学院的付家荣担任副主编。在本书编写的过程中，刘伟、刘井学、孙立宏、王玉凤、王建霞、廖应涵负责资料的收集和整理以及图表编排。李作学编写第1章，王胜会编写第2章，朱伟俊、田玲编写第3章，朱伟俊、姜东青编写第4章，王瑞永编写第5章，刘俊敏编写第6章，付家荣、王海燕编写第7章，付家荣、高春燕编写第8章，金成哲编写第9章，高玉卓编写第10章，孙宗虎编写第11、12章，张永生、程淑丽编写第13、14章，单伟伟编写第15章，实训篇由上海踏瑞计算机软件有限公司执笔。全书由朱伟俊、张永生、付家荣审稿，由王文成统撰定稿。

编 者

目 录

丛书序

前 言

第 1 篇 人员测评基础篇	1
第 1 章 人员测评导论	2
1.1 人员测评概述	2
1.1.1 人员测评的内涵	2
1.1.2 人员测评的构成	3
1.1.3 人员测评的作用	5
1.1.4 人员测评的分类	6
1.1.5 人员测评的原则	7
1.2 人员测评的应用	8
1.2.1 在人力资源招聘中的应用	8
1.2.2 在人力资源配置中的应用	9
1.2.3 在人力资源开发中的应用	10
1.2.4 在人力资源考核中的应用	10
1.2.5 在人力资源诊断中的应用	11
1.3 人员测评的历史和发展	13
1.3.1 中国古代人员测评思想与方法	13
1.3.2 西方人员测评的历史发展	14
1.3.3 人员测评方法的发展趋势	15
自测题	16
第 2 章 人员测评相关理论	18
2.1 人员测评的基本理论	18
2.1.1 人员测评的理论基础	18
2.1.2 人员测评实践的原理	20
2.1.3 人员测评的方法论基础	21

2.1.4 人员测评的统计学基础	22
2.2 人员测评量化理论	23
2.2.1 人员测评量化的定义	23
2.2.2 人员测评量化的作用	23
2.2.3 人员测评量化的形式	23
自测题	27
第2篇 人员测评体系设计篇	29
第3章 测评指标标准体系设计	30
3.1 人员测评指标标准体系概述	31
3.1.1 人员测评指标标准体系的定义	31
3.1.2 人员测评指标与指标权重	31
3.1.3 标准、标度和标记	33
3.1.4 人员测评指标标准体系的意义	35
3.2 人员测评指标设计与计量	35
3.2.1 人员测评指标的特点	35
3.2.2 人员测评指标的设计原则	36
3.2.3 人员测评指标的计量方式	36
3.2.4 人员测评指标权重确定方法	38
3.3 人员测评指标设计方法	39
3.3.1 工作分析法	39
3.3.2 功能图示法	39
3.3.3 胜任力分析法	40
3.3.4 榜样分析法	40
3.3.5 文献查阅法	40
3.3.6 历史概括法	41
3.3.7 头脑风暴法	41
3.4 人员测评指标标准体系的建立	42
3.4.1 体系的横向结构	42
3.4.2 体系的纵向结构	43
3.4.3 体系建立的步骤	44
3.4.4 体系建立实例	45
自测题	46
第4章 测评方法、时间和空间设计	48
4.1 人员测评方法概述	48

4.1.1	人员测评方法的含义	48
4.1.2	常见的人员测评方法	49
4.1.3	选择测评方法的要点	49
4.2	人员测评方法的组合设计	51
4.2.1	组合设计的必要性	51
4.2.2	组合设计的原则	52
4.2.3	组合设计的流程	52
4.2.4	组合设计的选择	53
4.3	人员测评时间的组织方法	54
4.3.1	期限安排法	54
4.3.2	次数的确定法	56
4.3.3	时机的选择	57
4.4	人员测评空间的组织方法	58
4.4.1	立体法	58
4.4.2	侧面法	59
	自测题	59
第3篇 人员测评方法技术篇		63
第5章 心理测量		64
5.1	心理测量概述	65
5.1.1	心理测量的定义	65
5.1.2	心理测量的类型	66
5.1.3	心理测量的原理	67
5.1.4	心理测量的特性	68
5.1.5	心理测量的标准化	69
5.1.6	心理测量工具的选择	70
5.2	常用的心理测量方法	71
5.2.1	量表法	71
5.2.2	行为观察法	72
5.2.3	调查法	73
5.2.4	投射测试法	74
5.3	人格测量	75
5.3.1	人格的内涵	76
5.3.2	人格的理论	76
5.3.3	人格测量的特征维度	77
5.3.4	人格测量的工具	78

5.4 品德测评	79
5.4.1 品德的定义	79
5.4.2 品德测评的理论依据	79
5.4.3 FRC 品德测评法	80
5.4.4 OSL 品德测评法	80
5.5 职业兴趣测评	81
5.5.1 职业兴趣	81
5.5.2 职业锚	82
5.5.3 职业适应性测评	83
5.5.4 职业价值观测评	83
自测题	85
第 6 章 履历表分析法	87
6.1 履历表概述	87
6.1.1 履历表的概念	87
6.1.2 履历表的功能	88
6.1.3 履历表的种类	88
6.2 履历表分析法概述	90
6.2.1 履历表分析法的概念	90
6.2.2 履历表分析法的特点	90
6.2.3 履历表分析法的理论基础	91
6.3 履历表的设计	92
6.3.1 履历表的设计原则	92
6.3.2 履历表项目的数量要求	93
6.3.3 履历表项目的筛选标准	93
6.3.4 履历表的内容构成	93
6.3.5 传记式问卷的设计	94
6.4 履历表分析实务	94
6.4.1 基本思路	94
6.4.2 项目解读	95
6.4.3 主要方法	95
6.4.4 评估技巧	96
自测题	97
第 7 章 笔试测评	100
7.1 笔试测评概述	100
7.1.1 笔试测评的定义	100

7.1.2	笔试测评的作用	101
7.1.3	笔试测评的优缺点	101
7.1.4	笔试测评的内容	102
7.2	双向细目表的编制	103
7.2.1	双向细目表的定义	103
7.2.2	双向细目表的基本要素	103
7.2.3	双向细目表的编制程序	104
7.2.4	几种常见的双向细目表	104
7.3	笔试题目的开发	107
7.3.1	笔试题目的来源	107
7.3.2	笔试题目编写的原则	107
7.3.3	笔试题型及其编制方法	108
7.3.4	笔试试卷的设计	111
7.3.5	试题评价与考试分析	112
	自测题	113
第8章	面试测评	115
8.1	面试测评概述	116
8.1.1	面试测评的定义	116
8.1.2	面试测评的特点	116
8.1.3	面试测评的类型	117
8.1.4	面试测评的内容	118
8.1.5	面试测评的流程	119
8.2	面试题目的编制	120
8.2.1	面试题目编制的原则	120
8.2.2	各岗位面试题目的编写重点	120
8.2.3	面试题目编写的步骤	121
8.3	面试测评的实施	123
8.3.1	面试测评的组织模式	123
8.3.2	面试测评的评价标准	123
8.3.3	面试测评成绩的评定	124
8.4	面试测评的操作技巧	125
8.4.1	“问”的技巧	125
8.4.2	“听”的技巧	126
8.4.3	“察”的技巧	127
8.4.4	“析”的技巧	128
8.4.5	“判”的技巧	128

8.4.6 “评”的技巧	129
自测题	130
第9章 评价中心	132
9.1 评价中心概述	133
9.1.1 评价中心的内涵	133
9.1.2 评价中心的特点	133
9.1.3 评价中心的基本原则	134
9.1.4 评价中心的主要形式	134
9.1.5 评价中心的未来趋势	135
9.2 基于胜任力模型构建评价中心	135
9.2.1 建立胜任力模型	136
9.2.2 甄选测评指标	136
9.2.3 整合情境演练工具	137
9.2.4 设计指标权重	138
9.2.5 设计评分方法及评分标准	139
9.3 评价中心技术的实施	140
9.3.1 实施流程	140
9.3.2 技术实施的有效性评估	141
9.3.3 测评结果的反馈	141
9.3.4 技术实施的注意事项	142
9.4 公文筐测量	143
9.4.1 公文筐测量的概念	143
9.4.2 公文筐测量的优缺点	143
9.4.3 公文筐测量考查的要素	144
9.4.4 公文筐测量的编制流程	144
9.4.5 公文筐测量的注意事项	145
9.5 无领导小组讨论	147
9.5.1 无领导小组讨论的概念	147
9.5.2 无领导小组讨论的优缺点	147
9.5.3 无领导小组讨论的类型	148
9.5.4 无领导小组讨论的主要功能	149
9.5.5 无领导小组讨论考查的要素	150
9.5.6 无领导小组讨论的题目设计	150
自测题	152

第 10 章 绩效考核	154
10.1 绩效考核概述	154
10.1.1 绩效考核的内涵	154
10.1.2 绩效考核体系的构成	155
10.1.3 常用的绩效考核标准	157
10.1.4 绩效考核的原则与目的	157
10.2 常用的绩效考核模式	159
10.2.1 目标管理法测评	159
10.2.2 平衡计分卡	160
10.2.3 360°考核法测评	162
10.2.4 EVA 考核法测评	165
10.2.5 KPI 考核法测评	165
10.3 绩效考核法的实施与改进	168
10.3.1 绩效实施与过程管理	168
10.3.2 绩效反馈与绩效面谈	170
10.3.3 绩效改进及其影响因素分析	172
自测题	175
第 11 章 胜任力测评	177
11.1 胜任力概述	178
11.1.1 胜任力的概念	178
11.1.2 胜任力的特性	178
11.1.3 胜任力的构成	179
11.2 胜任力模型概述	180
11.2.1 模型的概念	180
11.2.2 模型的特点	180
11.2.3 模型的结构	181
11.2.4 胜任力词典的编制	181
11.3 胜任力模型的构建	183
11.3.1 模型构建的原则	183
11.3.2 模型构建的方法	184
11.3.3 构建的流程	185
11.3.4 构建的注意事项	187
11.4 胜任力模型的应用	189
11.4.1 在招聘管理中的应用	189
11.4.2 在培训开发中的应用	189

11.4.3	在绩效考核中的应用	189
11.4.4	在薪酬管理中的应用	190
11.4.5	在员工职业生涯规划中的应用	190
	自测题	191
第4篇 人员测评实施检验篇		193
第12章 测评组织与实施		194
12.1	人员测评的主体与客体	194
12.1.1	人员测评主体与客体的关系	194
12.1.2	人员测评主体的条件与职责	195
12.2	人员测评方案的设计	196
12.2.1	人员测评方案的内容	196
12.2.2	测评方案设计与可行性分析	197
12.3	人员测评实施的步骤与原则	197
12.3.1	人员测评实施的步骤	197
12.3.2	人员测评实施的基本原则	199
12.4	人员测评中的误差及防范	199
12.4.1	测评本身引起的误差及防范	199
12.4.2	施测过程引起的误差及防范	199
12.4.3	被测评者自身引起的误差及防范	200
12.4.4	评价人员引起的误差及防范	200
	自测题	201
第13章 测评效果与检验		203
13.1	测评信息的可靠性分析	203
13.1.1	测评资料错误信息的鉴别	204
13.1.2	测评资料的真实性鉴别	204
13.1.3	行为者行为的真实性鉴别	204
13.2	人员测评中的信度分析	205
13.2.1	信度的种类和评估方法	206
13.2.2	影响信度的因素	208
13.3	人员测评中的效度分析	209
13.3.1	效度的种类和评估方法	209
13.3.2	影响效度的因素	211
13.3.3	效度分析中的理论问题	212
13.4	人员测评中的项目分析	214